

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AFFECTING  
PERFORMANCE MOTIVATION OF TEACHERS IN SCHOOL  
INSTITUTIONS UNDER THE NORTH KRUNGTHON GROUP  
UNDER BANGKOK METROPOLITAN



<sup>1</sup>สุธิตา บุญศรี และ <sup>2</sup>นันทิยา น้อยจันทร์

<sup>1</sup>Suthita Boonsri and <sup>2</sup>Nuntiya Noichan

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ประเทศไทย

<sup>1</sup>Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand.

<sup>1</sup>s65561802003@ssru.ac.th

**Received:** October 26, 2024; **Revised :**November 16, 2024; **Accepted :**December 28,2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในปฏิบัติงานของครู กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 76 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งสิ้น 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

<sup>1</sup>นักศึกษ, หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์, ดร., สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ในสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและทุกด้านในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .678 - .800 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งสิ้น 3 ด้าน ได้แก่ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรเท่ากับ .860 ค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 74.00 ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากการพยากรณ์เท่ากับ .163 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู, สังกัดกรุงเทพมหานคร

## Abstract

Therefore, the objectives of this research were to: 1) to study the level of transformational leadership of executives; Krungthon Nuea Group Under Bangkok; 2) To study the level of motivation in teachers' work. Krungthon Nuea Group Under the Bangkok Metropolitan Administration; 3) To study the relationship between the transformational leadership of administrators and the work motivation of teachers in educational institutions in the North Bangkok Group. under the Bangkok Metropolitan Administration and 4) to study the transformational leadership of administrators that affects the motivation to work of teachers in educational institutions in the Northern Bangkok Group Under Bangkok The sample group includes educational institutions under Bangkok. Krungthon Nuea Group, A total of 76 places providing information include: Educational institution director Deputy Director of Educational Institutions, Human Resources Management Group or Head of Human Resources, and teachers, total of 380 people. The instrument used in the research was a questionnaire. Statistics used in Data analysis included percentage, mean, standard deviation. Pearson's correlation coefficient and Stepwise multiple regression analysis. The results of the research found that 1) the level of transformational leadership of administrators in educational institutions

Krungthon Nuea Group Under Bangkok Overall and every aspect is at the level. 2) The level of motivation for teachers in educational institutions. Krungthon Nuea Group Under Bangkok Overall and every aspect is at a high level. 3) Transformational leadership of administrators and teacher's motivation in educational institutions. Krungthon Nuea Group Under Bangkok There is a relationship in the same direction and a positive relationship. It is statistically significant at the .01 level and has a correlation coefficient between .678 - .800. And 4) Transformational leadership of administrators that affects teacher's motivation in educational institutions. Krungthon Nuea Group Under Bangkok, all 3 aspects are: individual consideration Inspirational aspect And in the area of intellectual stimulation, the multiple correlation value of the variables was .860. The predictive power was 74.00%. The prediction error was .163, with statistical significance at the .01 level. A predictive equation can be created.

**Keywords :** Transformational Leadership, Performance Motivation of Teachers, Bangkok Metropolitan

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและเป็นที่ยอมรับในระดับโลก ในประเทศที่มีการพัฒนาจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทด้านการศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยเอง ก็ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถให้มีทักษะ ความรู้ และสมรรถนะตามความต้องการของ ตลาดแรงงาน การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านความรู้และคุณธรรมจึงมีความสำคัญเพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาเยาวชนของชาติ เพื่อส่งเสริมผู้เรียนมีคุณธรรม รักษ์ความเป็นไทย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ในสังคมในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลกได้อย่างมีความสุข

ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีอยู่หลายประการเข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคลหรือการบริหารจัดการ โดยเฉพาะตัวบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะบุคคลนั้นมีชีวิตจิตใจอารมณ์ความรู้สึกมีความต้องการ

และพฤติกรรมที่ซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ ส่งผลถึงความสามารถที่จะเข้ามาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุดและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานมีความตั้งใจความรับผิดชอบและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อให้องค์กรพัฒนาต่อไปนั้นจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ดังนั้นแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรย่อมมีผลต่อความสำเร็จของแรงงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งความสุขในการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้ามหากบุคคลในองค์กรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานคุณภาพของงานได้ด้วยเช่นเดียวกัน (มหาวิทยาลัยรามคำแหง อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล, 2564, น. 4)

จากความสำคัญที่ได้กล่าวมานั้นโรงเรียนคือองค์ประกอบหลักทางการศึกษา บุคลากรที่มีความสำคัญในโรงเรียนนอกเหนือจากผู้บริหารแล้วยังมีครูผู้สอน ผู้บริหารที่ดีจะต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น จากประเด็นความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในปฏิบัติงานของครู กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 142 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,744 คน ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 91 แห่ง จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,886 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 เขต จำนวน 76 แห่ง ได้กำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 380 คน

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พร้อมกับศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ 4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และ 5) ด้านความสำเร็จของงาน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire)

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

## ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตาม

ค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ในสถานศึกษา กลุ่มครูชนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมทุกด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร	n = 380		แปลผล	อันดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.29	.34	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.25	.35	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.26	.35	มาก	2
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.23	.35	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	4.26	.31	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ในสถานศึกษา กลุ่มครูชนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = .31) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .34) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = .35) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = .35) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .35) ตามลำดับ

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา  
กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา	n = 380		ระดับ	อันดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์	4.17	.40	มาก	4
2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.19	.39	มาก	3
3. ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ	4.08	.43	มาก	5
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.27	.37	มาก	2
5. ด้านความสำเร็จของงาน	4.28	.37	มาก	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.20</b>	<b>.31</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา  
กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = .31) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงจาก  
มากไปหาน้อยดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. =  
.37) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = .37) ด้านความสัมพันธ์กับ  
เพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = .39) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = .40) และด้านการเป็นที่ยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ,  
S.D. = .43) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจใน  
การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .678 - .800 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใน  
ตัวแปรอยู่ในระดับสูง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ  
ครูในสถานศึกษา สูงที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา  
และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี  
อุดมการณ์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	Y <sub>tot</sub>	ระดับ ความสัมพันธ์
X <sub>1</sub>	1.000	-	-	-	.678**	ปานกลาง
X <sub>2</sub>	.647**	1.000	-	-	.744**	สูง
X <sub>3</sub>	.684**	.710**	1.000	-	.785**	สูง
X <sub>4</sub>	.638**	.663**	.790**	1.000	.800**	สูง

\*\* p < .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>1</sub>) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>2</sub>) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X<sub>3</sub>) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X<sub>4</sub>) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร (Y<sub>tot</sub>) มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (p < .01) ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .678 ถึง .800 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ทางบวก หากพิจารณารายด้านพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สูงสุดคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X<sub>4</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .800 รองลงมาได้แก่การกระตุ้นทางปัญญา (X<sub>3</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .785 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>2</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .744 และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>1</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .678 ตามลำดับ

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีตัวแปรทั้งหมด 3 ตัวแปร ที่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยทั้ง 3 ตัวแปรนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ และมีค่าอำนาจการพยากรณ์ ร้อยละ 74.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	b	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.t
Constant	.561	.111		5.034**	.000
ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล (X <sub>4</sub> )	.355	.039	.400	9.110**	.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>2</sub> )	.266	.035	.295	7.709**	.000
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X <sub>3</sub> )	.236	.042	.259	5.549**	.000

R = .860 R<sup>2</sup> = .740 Adj R<sup>2</sup> = .740 SEE = .163 F = 1078.210 a = .561

\*\* p < .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X<sub>4</sub>) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>2</sub>) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X<sub>3</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 74.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ ในรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .355, .266, .236 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .400, .295, และ .259 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรเกณฑ์ (แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร) และตัวแปรพยากรณ์ (X<sub>4</sub> X<sub>2</sub> X<sub>3</sub>) มีค่าเท่ากับ .860 และอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 74.00 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากการพยากรณ์เท่ากับ .163สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.561 + 0.355X_4 + 0.266X_2 + 0.236X_3$$

$$\hat{Z} = 0.400Z_4 + 0.295Z_2 + 0.259Z_3$$

## อภิปรายผล

จากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ในสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานครมีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมในทุกด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ซึ่งได้มาโดยตำแหน่งหน้าที่หรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ครูหรือผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ เชื่อมั่นในการเป็นผู้นำ พร้อมทั้งสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้อื่นปรับเปลี่ยนแนวคิด และการกระทำของแต่ละบุคคลบรรลุผลสู่เป้าหมายที่สูงขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กร จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. แรงจูงใจในปฏิบัติงานของครู กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเปรียบเหมือนสิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้า ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวกทั้งในทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ พร้อมตอบสนองนโยบายขององค์กร ทำหน้าที่อย่างเต็มตามศักยภาพ หากได้รับแรงจูงใจที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลให้เกิดงานที่มีคุณภาพเช่นกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หากพิจารณารายด้าน สูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมาได้แก่ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องด้วยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือการให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล แสดงออกให้เห็นถึงความเอาใจใส่ การสังเกตลักษณะพฤติกรรมของผู้ร่วมงานให้ความสำคัญในสิ่งที่ เป็นประโยชน์ วิเคราะห์ความสามารถและความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อที่จะสามารถให้ คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ตรงตามทักษะความสามารถ โดยผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีคุณภาพตามคำแนะนำของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกถึงการมีความสำคัญในองค์กร

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษากลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

โดยด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถร่วมกันพยากรณ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 74.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับจากด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร มากที่สุดไปยังด้านน้อยที่สุด พบว่าด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา มากที่สุด อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นว่าทุกคนมีศักยภาพ สามารถพัฒนาได้ มีความเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถ ทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เล็งเห็นถึงความเอาใจใส่ การให้คุณค่าบุคคลอื่น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกได้ถึงคุณค่าในตนเอง

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้นจึงควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้านไปใช้ ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา และควรมุ่งเน้นการพัฒนาในการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา เพราะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยส่งเสริมศักยภาพ ด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ที่จะก่อให้เกิดความเชื่อถือเคารพ ศรัทธา และเชื่อมั่น ในหลักการของผู้บริหารซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรได้รับการพัฒนา ในภาวะการเป็นผู้นำ ให้บริหารสถานศึกษาได้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุดตามเป้าหมายของสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ชูตินันท์ มุ่งการนา. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐธิดา สุระเสนา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิชาติ คงเพชร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีระยอง*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Charles L. (2022). *A District's Journey of Transformative Leadership: Moving beyond Open Access to the Improvement, Inclusion, and Success of Students of Color in Advanced Placement*. *Journal of School Leadership*, v32 n2 p126-147 Mar 2022.
- Unrau,J. (2021). *Teachers' experiences of a district's transformational leadership design program: A qualitative study [Doctoral dissertation, Chapman University]*. Chapman University Digital Commons.